



Global Compact
Network Japan

実効的なグリーンバンスメカニズム 構築にむけた実践ポイント

～ライツホルダーのグリーンバンス（声）を
聴く仕組みをつくるために～

内 容

はじめに

1. グリーバンスメカニズムとは
2. どのようにライツホルダーにアプローチするのか
3. どのようにグリーバンスメカニズムをつくるのか
4. グリーバンス（声）から実効的な救済へ

おわりに

【事例集】 さまざまなグリーバンスメカニズム

【資料集】 もっと知りたい方のために

はじめに

(1) 本ガイドの目的

企業は、従来から持続可能な社会に対する負の影響に対応するよう、企業の社会的責任(CSR)が求められてきましたが、2011年の国連「ビジネスと人権に関する指導原則」(指導原則)が登場し、欧米を中心に法制化が進むなか、企業の人権尊重への取組みがその責任として当然視されてきています。

指導原則が示す「企業の人権尊重責任」とは、サプライチェーン(【キーワード】参照)を含む企業活動の全体において、ステークホルダー、特に企業活動から影響を受けるライツホルダー(【キーワード】参照)の人権を尊重する責任です。一方、一体何をどこまでやったらよいのかと、現場での戸惑いは続いています。

人権尊重はライツホルダーとのエンゲージメント(対話・協働)なくして実現することができません。対話・協働は本ガイドがとりあげるように、さまざまな形がありますが、ライツホルダーがグリーンバンス(声)(【キーワード】参照)をあげることから始まります。そのためには、実際に声をあげることができ、声を聞く仕組み、すなわち実効的なグリーンバンスメカニズムの構築が必要となります。

そもそも、グリーンバンスメカニズムは「救済へのアクセス」を実現するプロセスです。しかしながら、あがってきたグリーンバンス(声)に基づき、問題を是正し、被害を救済するのは容易ではありません。実効的な救済(【キーワード】参照)を実現するためには、企業の継続的な努力が求められます。

そこで、GCNJはたらきがい・人権部会の

もと、有志が集まり、人権尊重の取組みのなかでもグリーンバンスメカニズムに注目して、ライツホルダーとの意味あるエンゲージメント(対話・協働)を実現しながら、取り組むためのポイント集を作成することにしました。本ガイドのポイントの解説となる事例を、GCNJ会員である不二製油株式会社およびANAホールディングス株式会社にご協力をいただき、掲載することができました。他にもデスクリサーチ等により企業・団体による参考事例も掲載しています。

本ガイドはGCNJ会員である企業を主な対象としていますが、中小企業を含む、企業一般に広く有効なものとなるよう作成しました。作成にあたって、ビジネスと人権ロイヤーズネットワーク(有志)、一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構、SDGs市民社会ネットワークのビジネスと人権ユニットを担うビジネスと人権市民社会プラットフォーム(BHRC)の皆様、専門的見地から、ご助言をいただきました。GCNJの人権教育分科会、人権デューディリジェンス分科会のメンバーにも多大なご協力をいただきました。この場を借りて御礼申し上げます。

(2) 本ガイドの視点

本ガイドは、次の3つの視点に立って作成されています。

1) 国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づいて考える

本ガイドでは、国際社会の共通枠組みである指導原則をベースラインとしています。指

導原則の考え方は、グリーンバンスメカニズムを含む、人権尊重の取組み全体に通じるものであり、以下のようなものがあります。

- ①国際的に認められた人権をベースに、労働者、消費者、地域住民などライツホルダーの課題を捉えること。
- ②マイノリティが直面する課題に特に注意を払い、かつ、女性及び男性が直面するかもしれない異なるリスクに十分配慮すること。
- ③日本国内での問題はもちろん、日本企業による国外での人権課題を捉えること。自社の取引先の海外サプライヤーを含めて人権課題を捉える必要がある。
- ④SDGsなど、持続可能な社会の実現には、サプライチェーンを通じた人権尊重が不可欠であることを共通認識とすること。

2) ライツホルダーとの対話、ライツホルダーからのグリーンバンス (声) を起点に考える

本ガイドの企画・作成のなかで、日本企業における暴力・ハラスメントへの関心が高まり、「ビジネスと人権」の問題として取り上げられるようになりました。その一例である旧ジャニーズ問題に関してはさまざまな論点がありますが、重要なもののひとつに「救済」があります。(一部の方はすでに被害を訴えていたにもかかわらず) 被害者たちは長年にわたり沈黙を強いられました。旧ジャニーズ事務所やメディアなどを取引先とする日本企業、そして日本社会のなかに、声をあげるための手段が圧倒的に欠けていました。

この反省から、本ガイドでは、ライツホルダーとの対話、ライツホルダーからのグリーンバンス (声) を起点に考えていきます。

3) 企業を取り巻く法制化の潮流を踏まえつつ本質を考える

2024年7月には、EUのコーポレート・サステナビリティ・デューディリジェンス指令(CSDDD)が発効するなど、「デューディリジェンスの義務化」の動きは、国内外の政治情勢に影響を受けつつも、続いています。情報開示に重点を置いた立法から、サプライチェーンを通じた人権尊重そのものを義務化する立法まで、さまざまに展開されています。この展開のなかで、国によっては、グリーンバンスメカニズムの設置やそれに基づく是正等が、国内法上の義務として求められる場合もでてきました。

なお、企業の人権尊重責任を定める指導原則では、第一の柱として国家の義務を置いています。政府は法政策や経済システム、国際協力等を通じて、企業が人権尊重責任を実現できるような環境を創出する義務を負っています。グリーンバンスメカニズムの構築・維持についても同様です。本ガイドでは、企業におけるグリーンバンスメカニズムにまずは焦点を当てますが、救済としての実効性を高めるための国家の役割または国家に対する企業からの期待についても「おわりに」で取り上げます。

キーワード

○サプライチェーン／バリューチェーン

原材料の調達や生産委託などの上流から、流通や廃棄・リサイクル・再資源化、投融資、消費・利用などの下流までの取引関係をいう。サプライチェーンにおける人権課題には、SDGsが対象とするような人権促進のための企業の役割などの広い概念を含む。企業の人権を侵害しない尊重の責任を果たしたうえでの、SDGsにおける人権促進の取り組みであり、前者と後者はオフセットされない。

本ガイドでは、日本政府ガイドラインに則り、サプライチェーンの用語を用いるが、互換的に「バリューチェーン」の用語が用いられることもある。

○ライツホルダー

ステークホルダー(利害関係を有する個人やグループ)のなかでも、企業によってその人権が影響を受けるステークホルダー(労働者、消費者、地域住民など)をいう。

ライツホルダーのなかでも、社会的に脆弱な立場に置かれた個人やグループ(女性、LGBTQ+、子ども、障害者、外国人、先住民族など)であるマイノリティには特別の考慮や対応が必要となる。

○市民社会組織

国際的に市民社会組織は、Civil Society Organization(シビル・ソサエティー・オーガニゼーション)といわれ、日本では、主に、NGO・NPOを指すことが多いが、町会、青年会、婦人会や、ボランティア団体、生活協同組合などの協同組合、社会福祉協議会も含まれる。現地で活動するNGO、市民活動団体など、呼び方は多様。原則的に非営利(利益を関係者で分配しない)で非政府(行政機構ではない)である組織を指している。

○グリーバンス(声)

グリーバンス(grievance)は一般的に「苦情」と訳される。しかし、本ガイドでは、指導原則のステークホルダーからの声をひろって人権尊重にむけた早期の是正・救済につなげていくという趣旨に従い、ステークホルダー(ライツホルダーを含む幅広い個人・グループ)からあげられる「声」をいう。その声によって企業活動に関連した人権リスクや人権侵害、ライツホルダーが置かれた状況(構造的差別を含む)に対する懸念などが指摘される。

○救済

救済は、人権にもたらされた害を除去し、または補償することを目的とする。具体的には、謝罪、原状回復、リハビリテーション、金銭的または非金銭的補償、処罰的な制裁(罰金などの刑事罰または行政罰)、行為停止命令や繰り返さないという保証などによる損害の防止が含まれる。

○構造的差別

あるグループに対する差別が広がり繰り返され、意図的であるか、あるいは直接的であるかを問わず、人々の行動や組織のなかに深く固定化したものをいう。法規則や政策、慣行、文化的態度のなかに組み込まれているため、家庭や地域社会、教育や行政サービスなど、すべての社会生活の場面において現れてくる。よって職場や取引関係など、企業活動のなかでも人権侵害となって現れる可能性が高くなる。

人権とは

○人権 (Human Rights) は複数形

1948年に国際社会が合意した人権リストが「世界人権宣言」として謳われており、生命、自由および身体の安全に関する権利、奴隷の禁止、法の平等な保護を受ける権利、効果的な救済を受ける権利、家族や通信などにおけるプライバシーの権利、移動・居住の自由、自国に戻る権利、国籍を持つ権利、婚姻に関して平等の権利、思想・宗教の自由、労働への権利など、具体的な28の権利と自由が定められている。

一方、日本では人権は「おもいやり」「やさしさ」「差別しないこと」など、抽象的にとらえられがちである。

○だれでもどこでも認められる権利ゆえに、事業・業務と必ずつながる

世界人権宣言の正式名称は、“Universal Declaration of Human Rights”であり、「Universal＝普遍的」とある。「普遍的な人権」とは、人であればだれでもどこでも認められる権利ということであり、そのような人権のリストが世界人権宣言で示されている。指導原則では、世界人権宣言に加えて、自由権規約、社会権規約、ILO中核的労働基準を成す10条約等を含めて、「国際的に認められた人権」としている。

「だれでも」ということは、性別、性自認・性的指向、人種、年齢、障害の有無等に関わらず有する権利が人権であり、自身はもちろん、事業・業務でつながりのあるすべての人が有している。企業の事業・業務がグローバルに広がっており、そこでつながりのある「人」はみな「国際的に認められた人権」を有している。

また人権は、企業とライツホルダーのエンゲージメント（対話・協働）の基盤である。たとえば、労働基本権に基づき労働者（労働組合）と使用者（企業）の社会対話が行われてきた。サプライチェーン上の労働者や、消費者、地域住民などの場合、企業はそれぞれの人権を尊重する責任の一環としてエンゲージメント（対話・協働）が求められている。

1 グリーバンスメカニズムとは

指導原則に基づく企業の人権尊重の取り組みの全体像は次の通りです。

- ①人権方針の策定・コミットメントの表明
- ②人権デューディリジェンスの実施
- ③救済メカニズムの構築と運用
- ④ステークホルダーとのエンゲージメント

特に、近年、企業は「人権デューディリジェンス」について仕組みづくりが進んできました。指導原則では、サプライチェーンにおける人権尊重を実現するために、デューディリジェンスとグリーバンスメカニズムが両輪とされており、企業は人権デューディリジェンスとともに、グリーバンスメカニズムの構築に取り組む必要があります。

(1) グリーバンスメカニズムとは

グリーバンスメカニズムとは、**企業活動の中で人権侵害が起こった場合(人権侵害の可能性のある場合を含む)に、その人権侵害について影響を受けた人々(ライツホルダー)やその関係者が、グリーバンス(声)をあげて適切な救済へのルートを確保するための定型化されたプロセスをいいます。**

より早期に、被害が小さいうちに、グリーバンス(声)があがることが救済の観点から望ましく、また企業にとってもプラスです。実際に声があがってくることは、企業が作った仕組みをライツホルダーが信頼・期待していることを意味します。実効的な救済は、プロセスはもちろん、効果のある結果が重要です。人権侵害の可能性のある場合のメカニズ

ム利用が推奨され、企業は人権侵害の予防や回避、軽減に取り組むことが期待されます。

グリーバンスメカニズムには、政府、企業(業界団体含む)、市民社会組織、さらにマルチステークホルダーによるプロセスなど、多様なものが含まれます(【救済へのアクセスの全体像】を参照)が、本ガイドでは、企業が提供するプロセスに焦点をあてます。

(2) 実効的なグリーバンスメカニズムにするために

企業が人権尊重に取り組むうえで、なぜ、実効的なグリーバンスメカニズムが必要なのでしょう。

1) ライツホルダーとの対話の起点として

指導原則が説明するように、人権尊重の取り組み、たとえば人権方針の策定・改定、人権デューディリジェンスの実施、そして是正・救済の確保など、すべての段階において、ライツホルダーとの対話が不可欠です。

その一つの方法として、実効的なグリーバンスメカニズムを通じて、ライツホルダーからの声を集めることが重要です。その声によって、ライツホルダーと企業との間の対話が始まっていきます。

(※「2. どのようにライツホルダーにアプローチするのか」)

2) 「救済のブーケ」を実現するために

ライツホルダーのおかれた状況はさまざまであるため、多様な仕組みが必要です。

たとえば、LGBTQであるライツホルダー

を考えると、カミングアウトしているか否かで利用できる仕組みは異なってきます。救済制度の充実のためには企業外部の第三者による仕組みも必要になってきます。

このように、すべての仕組みを企業で準備することは難しいばかりではなく、それだけでは望ましくもありません。国や自治体なども含めて社会全体で複数の救済の選択肢をブーケのように示していくこと（このことが「救済のブーケ」です）が、グリーンバンス（声）の仕組みづくりの上で必要になります。

たとえば、国家基盤型の非司法的グリー

バンスメカニズム（OECD多国籍企業行動指針による責任ある企業行動のための国内連絡窓口/NCPなど）や、マルチステークホルダーによるグリーンバンスメカニズム（責任ある外国人労働者受入れプラットフォーム/JP-MIRAI、ビジネスと人権対話救済機構/JaCERなど）も組み合わせていくことができます。

繰り返しになりますが、早期に、被害が小さいうちに取り組まれることが第一です。ライツホルダーに一番近い企業がグリーンバンスメカニズムを提供する第一の役割を担うことに変わりはありません。

救済へのアクセスの全体像

指導原則では、救済のためのメカニズムを①国家基盤型の司法メカニズム、②国家基盤型の非司法的グリーンバンスメカニズム、③民間によるグリーンバンスメカニズムの3つに分類している。

③民間によるグリーンバンスメカニズムは実に多様で、(a) 企業単体によるもの、(b) 産業団体や企業グループによるもの、(c) 市民社会組織や労働組合など市民社会組織によるもの、(d) 二者または複数者による協働型のもの、(e) マルチステークホルダーによる参画型のものなどがある。

自社で事業レベルのグリーンバンスメカニズムからはじめ、第三者によるもの、協働型や参画型のものへと展開し、ライツホルダーが利用しやすい「救済のブーケ」を提供することを考えることも有効である。

【グリーンバンスメカニズムと内部通報制度】

グリーンバンスメカニズムを検討する際、自社に内部通報制度があれば十分という考えになりがちだが、内部通報制度のみでは十分とはいえない。内部通報制度は、社内の問題や不正行為を発見した社員が、上司を通さずに社内の窓口へ報告できる制度である。一方、当該制度が人権リスクの対処にも活用できるという理解があまり広がっていない。また、内部通報制度となると通報対象となる侵害行為者や制度利用者の範囲が限定される場合がある。グリーンバンスメカニズムは、社内に限らず企業活動の中で人権侵害がなされた場合に、適切な救済へのアクセスが備わっていることを確保する仕組み（通報窓口の設置など）のことである。（※「4. 事例集：さまざまなグリーンバンスメカニズム」）

3) 人権デューディリジェンスとの相互補完を考える

企業が人権方針を作成した後に、必要な取組みとして人権デューディリジェンスがあります。人権リスクなど人権への負の影響を特定し、防止し、軽減し、どのように対処するかということに責任を持つために必要なプロセスです。

一方、企業が人権デューディリジェンスの仕組みづくりに取り組むなかで、「いったいどこまで仕組みづくりをしたらいいのか」という疑問や悩みも聞かれます。企業が人権デューディリジェンスを全方位的に展開するのは難しく、実際には深刻度の高い課題から実施していくことになります。よって、人権デューディリジェンスですべてのリスクが対処できるわけではありません。

そこで、**ライツホルダーである「当事者」**

の声を積極的に聞く仕組みをつくることが欠かせません。企業の側から積極的に予防・救済していくことは重要ですが、同時に、グリーンバンスメカニズムを通じてあがってくる、ライツホルダーからのグリーンバンス（声）に基づき、人権への負の影響を特定し、是正・救済していくことが必要です。

グリーンバンスメカニズムの構築は、ライツホルダーのグリーンバンス（声）を聴いて人権リスク・人権侵害を特定したのちに、被害の救済に加え、そのようなグリーンバンス（声）を生み出す根本原因を把握し、是正していくことを可能にします。

グリーンバンスメカニズムは、救済のプロセスとしてはもちろん、人権デューディリジェンスのプロセスとしても効果的であり、それらの両輪で回していくことが求められています。

【事例】不二製油グループ

グリーンバンスメカニズムと人権や環境に関する取組みの相互補完

不二製油グループでは、2030年までに農園までのトレーサビリティ100%を、パーム油の責任ある調達目標のひとつに掲げている。自社グループから川上に向けてトレーサビリティを高める中で、サプライチェーン上の人権や環境の課題に関する取組みを進める一方、グリーンバンスメカニズムを通じて市民社会組織等により自社に向けてグリーンバンス（声）が届くといったような形で相互補完となっている。なお、グリーンバンス（声）が届いた場合の対応については現地の市民社会組織と協力しながら取り組んでいる。

4) よりよいガバナンスおよび信頼構築に

企業が、グリーンバンスメカニズムに取り組むことは、企業ガバナンスおよび企業の信頼性向上につながる側面もあります。

グリーンバンスメカニズムに取り組むことで、組織に内在する問題が早期発見され、適切に是正措置をとれば、ステークホルダー（従業員、取引先、地域住民等）の信頼にもつな

がります。この一連のアクションが、結果的には企業のリスクマネジメントの強化にもつながり、企業ガバナンスの信頼性向上につながるのです。

副次的な効果として、社内外のステークホルダーとのコミュニケーションが活発になることで、ガバナンスの仕組みの改善が進むことが期待されます。

さらに、従業員のロイヤリティの向上につながります。経営サイドが委託先を含めて現場に目を向けていることが伝わることで、自分たちの働きが企業ブランドに貢献しているというモチベーションの向上につながります。これについては、あげられたグリーンバンス（声）に基づき改善を実施後、技能実習生の受け入れに関する監理団体の実施したアンケート結果で、職場に対する満足度のアップにつながった事例も報告されています。

これらの意義があるからこそ、企業は、法律の要請を越えて、より実効的なグリーンバンスメカニズムの仕組みづくりに取り組むことが重要となります。

（3）指導原則の示す実効性の要件（原則31）

グリーンバンスメカニズムは第一に救済のプロセスですが、ライツホルダーとの対話促進、人権デューディリジェンスの補完、さらに企業のガバナンスや信頼の向上に資するものです。そのためには、グリーンバンスメカニズムの実効性の確保が重要です。指導原則31では、そのための要件を8つ挙げています。8要件を完璧に備えないといけないというわけではありませんが、ポイントは、8要件を基に実効性を高めるために継続的な努力を続けることにあります。

a. 正当性がある

人権侵害を受けたと考えられるライツホルダーがグリーンバンス（声）をあげやすいように、通報窓口等が、適切に運営されていることが分かるように整備されていることが必要です。そのため「責任部署」を明記し、責任の所在を明らかにする必要があります。

b. アクセス可能である

企業活動に関わるすべてのライツホルダーが、グリーンバンスメカニズムの存在を知り、利用できるようにします。情報発信の際には、外国人、障害者、子どもなど実際に利用する人が理解できる言語の使用や表現の工夫などを行います。また、報復に対する恐れなど、グリーンバンスメカニズムへのアクセスに関する障害を取り除く努力をすることが必要です。

c. 予測可能である

指導原則では、通報者が通報した後に、放置されているという状況をなくすためにも、通報対応のプロセスと各段階における所要時間の目安について明記することが求められています。例えば、原則24時間以内に相談者に回答します等、時間的な目安を明記しておくことで、通報者の不安を和らげ、グリーンバンスメカニズムが適切に機能しているという信頼にもつながります。

d. 公正である

人権侵害の可能性のあるライツホルダーと企業の間には、経済力や政治力、リソース、情報などの面で差があります。グリーンバンスメカニズムの利用を促進するには、このようなライツホルダー側の差を埋める支援が不可欠です。企業は、利用者が必要な情報や専門知識、助言を得ることができるよう、支援する必要があります。例えば、弁護士や市民社会組織、医療専門家、ケースワーカー等、通報者が支援を得られるような環境を用意しておくことが求められています。

e. 透明性がある

個別の通報に関しては、通報対応の進捗状

況について通報者に適時共有する必要があります。また、グリーンバンスメカニズムに寄せられた通報全体についての件数や傾向、具体事案等について、プライバシーを考慮しながら、利用者全体に開示する必要があります。

f. 権利に適合するものである

実効的な救済へのアクセス自体がライツホルダーの有する人権のひとつです。企業がグリーンバンスメカニズムによる救済を行う場合、その手続はもちろん、メカニズムによる結果についても、国際的に認められた人権に合致したものであることが必要です。

g. 継続的な学習の源となる

再発を防止するために、グリーンバンスメカニズムを通じて寄せられた通報の件数や傾向から要因分析することが求められています。

たとえば、あるハラスメント事案に対して、加害者・被害者にしかるべき対応をしたとしても、この個別事案への対応だけでは、根本原因の解決につながらない場合もあります。ハラスメントという身体的暴力の背景に、ハラスメントを黙認する企業文化や職場環境があったのではないか、また被害者が安心して相談や懸念を伝えることができない手続・窓口だったのではないかなどの要因分析が、再発防止のためには不可欠です。

h. エンゲージメント及び対話に基づく

グリーンバンスメカニズムの設計および運用にあたっては、ステークホルダーとの対話を重ねることでより未然防止につながります。積極的な対話こそが、人権侵害が起きない土壌づくりにつながると言えます。

2 どのようにライツホルダーにアプローチするのか

ライツホルダーからのグリーンバンス（声）は、さまざまな形や経路を通じて、企業のもとに届きます。グリーンバンスメカニズムをどのように構築するかのために、如何にライツホルダーにアプローチし、そのグリーンバンス（声）をあげてもらうことができるのか、ライツホルダーとのエンゲージメント（対話・協働）を考えてみましょう。

（1）ライツホルダーとは誰か

ライツホルダーとは、前述の通り、企業活動からその人権に（負の）影響を受けるステークホルダーであり、労働者・消費者・地域住民等を指します。

指導原則に基づき取組みを進める中、サプライチェーン全体に目配せし、自社が及ぼす影響を特定するデューデリジェンスプロセスにおいて、机上での議論ではなく実際に影響を受けるライツホルダーの視点で対応できるかが問われています。よって、人権侵害など負の影響を受ける人たちのグリーンバンス（声）を聞き、どのような問題があり、どのように対応することが必要なのかをライツホルダーとのエンゲージメントを通じて把握することがスタートとなります。

（2）誰とエンゲージメントすべきか

企業の取組みの段階と目的に応じて対話の相手を設定することが重要です。

指導原則では、ライツホルダーとの直接的なエンゲージメントを重視していますが、状況に応じては、市民社会組織や独立した専門家や専門機関との対話も有効であるとしてい

ます。

たとえば、人権尊重の取組みをはじめの場合や、取組み全体のレビューを行いたい場合などは、指導原則など「ビジネスと人権」一般に詳しい専門家や有識者、投資家、コンサルティング会社等との対話も考えられます。

ただし、これら専門家等はライツホルダーの代わりにはならないことには注意が必要です。たとえば、人権課題の特定や人権影響の評価を実施する場合には、ライツホルダーである労働者、消費者、地域住民の当事者が第一で、ライツホルダーを特定できない、また不利益を受ける可能性のあるなど当事者本人が難しい場合は、そのグリーンバンス（声）を代弁する組織などとエンゲージメントをすることが考えられます。

（3）サプライチェーン上へのアプローチ

一方、企業活動にかかわる上流・下流のステークホルダーは多岐にわたることから、ライツホルダーへのアプローチは容易なものではありません。

まずは、デューデリジェンスのプロセスを通じて、企業活動における人権課題を調査（リスクアセスメント）し、その人権課題がどれだけ実際に発生しているか等を確認（インパクトアセスメント）したうえで、特定した優先課題（人権侵害の深刻度から優先度を設定）からスタートしていくことがポイントです。

その際には、各企業の置かれた状況に応じて0か100ではなく、可能な方法でスタートし、徐々に深化させていくという視点を持つ

て進めていくことが重要です。

(4) どのようにエンゲージメントするか

実際にライツホルダーのグリーバンス(声)を得るためには、下記のような様々なエンゲージメント方法が考えられます。

1) 労働者、労働組合、消費者、地域住民などのライツホルダーへのアプローチ

●労働者との対話

自社・自社グループの労働者からのグリーバンス(声)を通じて、人権リスクを評価・特定します。労働者との対話には、座談会やアンケートなどさまざまな方法がありますが、これら対話を通じて得た懸念や課題等をそのままにせず、実態調査などを行い、是正・救済につなげていきます。

【事例】ANAホールディングス

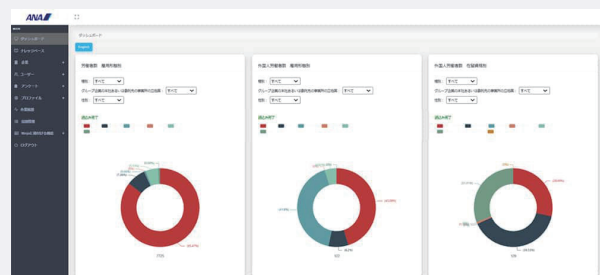
外国人労働者への直接アンケート

グループ会社・主要なパートナー企業・調達先企業を対象に「在籍する外国人労働者の人数・国籍」「在留資格」等のデータをシステム(グローバルサプライチェーン労働者情報集約システム)を活用して収集し、雇用状況の把握を行っている。

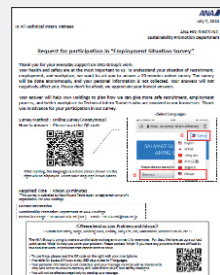
この雇用状況調査の結果を踏まえ、外国人労働者の中でも潜在的リスクが一般的に高いとされている特定技能・技能実習生等を対象にアンケートを実施し、労働者本人の生の声を拾っている。

アンケートは国際規範である「ダッカ原則」に基づいた約30の設問(オンライン形式、匿名回答、11ヵ国語に対応)から構成し、人権にかかわるリスクの分析等に活用している。

アンケート調査で得られたサプライヤーにおける労働者の声から人権リスクの可能性を検知した場合には、さらに企業担当者へのヒヤリングや、第三者による労働者へのインタビューや住居確認等を実施し、事実確認と必要に応じた是正対応に繋げている。



グローバルサプライチェーン労働者情報集約システムの画面の一例



労働者への直接アンケート

●労働組合、労働者代表との対話

労働者を代表する労働組合・労働者代表との対話により、企業の労働者(自社・サプライチェーンの労働者)にかかわる人権課題を把握します。

●消費者との対話

お客様(消費者)や顧客の声により、自社製品やサービスが人権にどのような影響を与える可能性があるのかを把握します。

●地域住民との対話

事業活動を行う地域コミュニティに対する

人権への影響を把握します。

2) サプライチェーン上でのライツホルダーへのアプローチ

- サプライチェーン上の労働者などライツホルダーの人権尊重について取引先との対話

- サプライチェーン上の消費者や地域住民が関わる課題に関して現地市民社会組織との対話

取引先との対話、そして実際に負の影響を受けるライツホルダーとの直接対話により人権課題を把握します。

【事例】不二製油グループ

グリーンバンスメカニズムの利用促進やグリーンバンス（声）を挙げるに至る前の侵害防止の取り組み

不二製油グループでは、グリーンバンスメカニズムの周知や利用促進を、グリーンバンスメカニズムのウェブサイト（グリーンバンスリストとその進捗、手続等の情報を公表）を通じて、またサプライヤーへのエンゲージメント（サプライヤーの自己評価ツールの実施および労働環境改善プログラムの推進、小規模農家のキャパシティビルディング等）を通じて働きかけてきた。

また、マレーシアやインドネシアにおいてランドスケープイニシアチブに参画し地域全体の改善に向けた取り組みを実施している。そのなかで不二製油グループのグリーンバンスメカニズムの利用の促進とともに、現地の市民社会組織等と協業しながら、小規模農家向けの早期警戒・早期解決に関するワークショップを実施している。

3) ライツホルダーに直接アプローチできない場合は…？

- 有識者、専門家との対話

人権課題に知見がある有識者・専門家との対話から、自社における人権課題を把握します。

- 市民社会組織との対話

関連する業界・地域にかかわる活動を実施している市民社会組織との対話から人権課題を把握します。

ご紹介

○市民社会組織との対話とは？

「ビジネスと人権市民社会プラットフォーム (BHRC)」 (<https://www.bhr-nap-cspf.org/>) と対話・協働してみたいはいかがでしょうか？ BHRCは、国内外で活動する20の市民社会組織（たとえば、子どもの権利、障害者、性的マイノリティなどの人権に取り組む団体や広く人権課題に取り組む団体など）から構成されています。

○市民社会組織との対話のポイントは？

以下の資料は、市民社会組織が「こういう視点をもって企業と対話したい」と考えている

ポイントをまとめた資料になっています。ご参考にしてください。

□特定非営利活動法人国際協力NGOセンター(JANIC) THINK Lobby「公正な社会の実現に向けた対話のためのチェックシート」(2024年)

<https://sites.google.com/view/janic-renkei/bhr?authuser=1>

□一般財団法人CSOネットワーク「外国人材との共生をめざす創造的対話ガイドブック～持続可能な地域と職場づくりに向けて」(2024年)

https://www.csonj.org/images/14_taiwabook_B5_web.pdf

4) 広く人権課題を特定するためのアプローチ

●投資家との対話

企業や業界における人権にかかわる投資家視点の課題認識から、自社における人権課題を把握します。

●業界団体との／としての対話

業界に共通する重要な人権課題を把握するとともに、自社だけではなく業界としての課題解決につなげていきます。

3 どのようにグリーンバンス メカニズムをつくるのか

では、企業は、実際にどのようにグリーンバンスメカニズムを作ればいいのでしょうか。

(1) 前提

●人権方針が出発点

企業が、人権を尊重する責任を組織全体に定着させるための基礎として、「人権方針」を策定します。この方針のなかに、グリーンバンスメカニズムを明記し、ライツホルダーか

らのグリーンバンス(声)を歓迎している姿勢を示すことが重要です。

責任の礎として、方針は最上級レベル(取締役会等)で承認されているものでなければなりません。また、社内外に公表し、人権方針の理解を促す努力が必要です。一方、人権方針はあくまで企業の対応の出発点であり、実効的なグリーンバンスメカニズムの構築・運用へとつなげていかなければなりません。

【事例】不二製油グループ

責任あるパーム油調達という取組み全体のなかにグリーンバンスメカニズムを位置付ける

パーム油をめぐるのは、2000年代初頭より、市民社会組織が消費者を巻き込む形で環境破壊や人権侵害を訴えるキャンペーンを展開してきていた。このような環境下でビジネスを展開する多国籍企業を顧客に持つ同社は、責任あるパーム油調達に早期から取り組んできた(たとえば、持続可能なパーム油のための円卓会議(RSPO)には発足年の2004年に参加)。2016年には責任あるパーム油調達方針を策定し、森林破壊ゼロ、泥炭地開発ゼロ、搾取ゼロ等を目指してきた。そして、この方針においてグリーンバンスメカニズムの構築とサプライヤーとの協働姿勢を明確にするとともに、方針の遂行の支援、強化を目的としグリーンバンスメカニズムを設置した。方針に位置付けたことで、メカニズム設置に向けた社内の議論も、実際に展開する際もスムーズに進めることができた。また後述するように、責任あるパーム油調達のなかでの各種取組みと、グリーンバンスメカニズムが相互に補完することで、グリーンバンス(声)を含めた人権や環境課題の是正促進につながっている。

●「救済のブーケ」を構築

企業自身が救済の仕組みを提供することはもちろん必要ですが、「救済のブーケ」となるように司法や行政なども含めて社会全体で

複数の選択肢を示していくことで、グリーンバンス(声)の仕組みづくりを考えていく必要があります。

(2) 6つのステップ

- ①既存のグリーバンスメカニズムを把握し点検する
- ②声が届いていないライツホルダーを特定し、社内のメカニズムの構築や他のメカニズムの活用等を行う
- ③届いている声を「人権」の視点から分析する
- ④グリーバンスメカニズムを通らない声を把握する
- ⑤ライツホルダーがグリーバンスメカニズムを活用できるよう働きかけ・支援している（能力構築、多言語対応等）
- ⑥グリーバンスメカニズムの実効性に関してライツホルダーの声をもとに改善する

ステップ1

既存のグリーバンスメカニズムを把握し点検する

まずは、自社においてステークホルダーが利用できる既存の窓口にどのようなものがあるか、ライツホルダーと接点がある部署がどのような対話の取組みをしているか等、現状把握が必要です。そのうえで、指導原則の原

則31が示す実効性のための8要件をベースに、誰が、どのようなグリーバンス（声）を窓口・部署に届けているのか、そもそも果たしてライツホルダーの人権に関するグリーバンス（声）が届いているのかどうかを検証します。

ステップ2

声が届いていないライツホルダーを特定し、社内のメカニズムの構築や他のメカニズムの活用等を行う

窓口・部署の現状把握とグリーバンス（声）の検証をベースに、既存のグリーバンスメカニズムで誰のグリーバンス（声）が届いていないのかを特定します。そのうえで、特定されたライツホルダーが利用することができるよう、新規のメカニズムの構築や既存のメカニズムの改善を検討します。このような社内メカニズムでの対応に加え、社外の第三者（行政、業界団体、市民社会組織等）との協力やそのメカニズムを活用することも選択肢になります。問題の早期解決のためには早期把握が不可欠であり、ライツホルダーにより近い社内メカニズムが重要となりますが、企業の事業特性を踏まえて、きめ細やかな仕組みづくりが求められます。

【事例】福島県で働く外国人のための相談窓口マップ作成

特定非営利活動法人福島就労支援センターは、2016年から、福島県で働く人々の支援を行う市民社会組織。2019年から、在住外国人支援を行っている中で、2023年に三菱財団と中央共同募金会が連携し創設した助成金を活用し、外国人が働きやすい環境となるように、職場や仕事で困った時に相談できる機関や団体がわかるリーフレット「福島県の働く外国人のためのJob Emergency MAP」の制作を行った。県内14の相談機関を掲載し、日本語、英語、中国語、フィリピン（タガログ語）の4か国語に対応した。

https://npo-fssc.org/contents/foreigner/job_emergency_map.html

ステップ3

届いている声を「人権」の視点から分析する

メカニズムの利用を促進するためには、ライツホルダーから積極的にグリーンバンス(声)をあげてもらうことが必要です。そうすると、実際に届くグリーンバンス(声)には、「人権」に関するものも、そうでないものも含め、さまざまな声が届くことになります。これらのグリーンバンス(声)は、ライツホルダーにとっての困りごとであり、「人権」に関するものかどうかを判断するのは容易ではありません。

利用者のメカニズム利用を促すために、人権かどうかの判断はメカニズム運営側で行います。届いたグリーンバンス(声)を「人権」の視点から分析していきます。ここが最も難しいところですが、昔からの慣習だからと目を背けることなく、国際的に認められた人権を基に判断し、また、その声が果たして真実相当性があるのかどうか、客観的に検証をしていく必要性があります。

ステップ4

グリーンバンスメカニズムを通らない声を把握する

実際のライツホルダーのグリーンバンス(声)は、正式な窓口ではなく、噂などを含めて、別のルート(企業の代表窓口、お客様窓口、お客様や取引先と対応する現場社員等)を通じて把握されることもあります。そのような正式な窓口以外であがっているグリーンバンス(声)に対し、どう対処するのかが問われています。

たとえば、社員研修を通じて、人権にかかわるグリーンバンス(声)に接した場合には、担当部署まで連絡することを徹底する、取引先との窓口となる調達や営業などの部署担当

者に重点的に「ビジネスと人権」に関する研修を行うなど、グリーンバンスメカニズムを通さなくてもグリーンバンス(声)が放置されることなく社内で把握され、適切に対応される体制をつくることが重要です。

ステップ5

ライツホルダーがグリーンバンスメカニズムを活用できるよう働きかけ・支援している(能力構築、多言語対応等)

ライツホルダーと企業の間には、力・リソース・情報等の面で差があり、メカニズムがあっても利用を躊躇しがちです。企業の側から、ライツホルダーにメカニズムを利用する権利があることを働きかけ、支援しましょう。

次にあげるような、報復防止措置の実施と周知、ライツホルダーがアクセスしやすいツールの開発・利用、多言語対応なども、ライツホルダーへの働きかけ・支援として効果的です。

●報復防止措置

グリーンバンスメカニズムの一環として内部通報制度を利用している場合、制度があったとしても救済制度が機能しないことがあります。その理由として、企業がライツホルダーに信頼されていない点が考えられます。内部通報制度を設けている多くの企業は、「通報社員に不利益な取り扱いはいしない」とルールを定めていますが、実際には、報復人事やパワハラの対象にされたり、最悪の場合、解雇になるケースも想定されます。また、これが取引先などであれば、取引の打ち切りや、二度と取引ができない可能性などが頭をかすめ、通報を躊躇させられます。そのため、企業はそのような通報者に不利益を生じさせな

いために、通報者の保護を徹底しなければなりません。

逆に、企業が通報者の保護を行わなかった場合、通報者自身の人権が再度、傷つけられる可能性があることと、そのような行動が発覚したときには、企業にとってもレピュテーションを傷つける等のリスクがあります。

●アクセスしやすいツールの開発・利用

グリーンバンスメカニズムが、ライツホルダーが使いやすいものになっているか、懸念を抱いたり被害を受けたりといった「いざという時」に使ってみようと思えるほど身近なものになっているかは、重要なポイントです。たとえば、携帯電話など普段から使用されるツールを介した仕組みなどが開発・利用されています。

【事例】責任ある外国人労働者受入れプラットフォーム (JP-MIRAI)

日本の外国人労働者向けに、暮らしに役立つ正確な情報の提供と相談支援を行うポータルサイト・携帯電話上のアプリを運営している。



●多言語対応

グリーンバンスメカニズムへアクセスをしやすくするためには、使用言語への配慮も必要です。特に、グローバルに事業展開している企業にとって、自社の従業員のみならず取引先や地域社会まで含めると、どの言語を使って発信するべきかを検討する必要があります。

現地のステークホルダーへのグリーンバンスメカニズムの認知には、現地の雇用契約の手続きの際にグリーンバンスメカニズムの説明を

行い、また現地の言語を使ってシンプルで読みやすいポスターなどの掲示物を作成するなどの対応が求められます。ただし、サプライチェーンが長く、初めからすべての関連地域に関連する言語に対応したグリーンバンスメカニズムを浸透させることが困難な場合は、リスクの高い国から開始し、徐々に範囲を拡大していくという方法も、リソースが限られている企業にとっては現実的な対応のひとつとなります。

【事例】ANAホールディングス

苦情窓口「Ninja」の設置

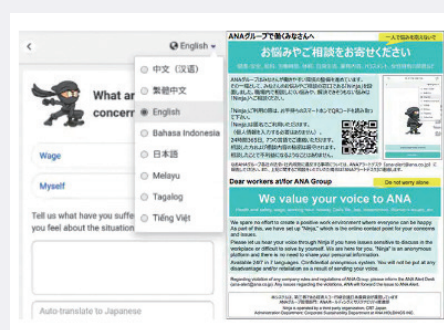
ANAグループでは、人権対応の取組みの中で、労働者の生の声から潜在的または顕在的な人権リスクを素早く収集し、さらに把握した負の影響に関して実効的に対処するための仕組みであるグリーンバンスメカニズムを重要視し、その浸透や運用改善に継続して取り組んでいる。

2011年11月に運用を開始した苦情投稿システム「Ninja」は、第三者機関である経済人コー円卓会議（CRT Japan）が運用する窓口であり、人権侵害に留まらず、不満や懸念などの労働者からの幅広い声を受け付けている。

利用対象者は主にANAグループのサプライチェーン上で働くANAグループ外の労働者で7か国語で24時間/365日アクセス可能となっている。

当窓口は、労働者が自身の抱える問題について相談する窓口を知らないために問題が深刻化してしまうことを防ぎ、さらには労働者の不満や懸念を芽の時点で摘み取ることを狙いとしている。

この仕組みを実効性のあるものとするため、職場でのポスター掲示等による周知に加え、P11で紹介した「外国人労働者への直接アンケート」や「労働者へのインタビュー」の機会を通じて労働者への説明を行うなど、周知浸透に取り組んでいる。



ステップ6

グリーンバンスメカニズムの実効性に関してライツホルダーの声をもとに改善する

企業内の声を吸い上げる仕組みづくりだけでなく、その仕組みを健全に機能させるため

には、第三者と協働することで、より健全な組織運営につながります。

そのことにより、グリーンバンスメカニズムに関する懸念や問題を含め、ライツホルダーの声を広く受け止めることができます。

【事例】不二製油グループ

専門家とのダイアログを通じたグリーンバンスメカニズムの構築・改善

不二製油グループでは、2016年の有識者ダイアログをきっかけに国連「ビジネスと人権に関する指導原則」の勉強を開始した。2017年3月には人権インパクトアセスメントを実施し、「人権に関する教育、リスク管理の仕組み」「サプライチェーン上の労働者の人権」が課題であることが特定された。2017年4月に人権方針の策定を経て、パーム油調達のサプライヤーとのエンゲージメントを実施、同年5月に自社パーム油サプライチェーンを対象としたグリーンバンスメカニズムを構築した。

2019年には国連ビジネスと人権作業部会委員を招いての有識者ダイアログを開催するなかで、自社サプライチェーン上の農園のグループ企業による自社サプライチェーン以外での事案に対するグリーンバンス（以上をグループレベルのグリーンバンス）も対象とすべきとの指摘があり、2020年のプロシージャー改定で対象を拡大し、グループレベルのグリーンバンスの受付を開始した。

社内リソースが十分でない企業がグリーンバンスメカニズムを作る際のポイント

6つのステップに加えて、社内リソースを加味し実効的なグリーンバンスメカニズムを作るポイントを説明します。

ヒューマンライツ・ナウの「中小企業における実効的なグリーンバンスメカニズムの導入に関する提言」（2021年）では、次の通り助言しています。

●優先順位づけ

人権デューディリジェンスを実施し、取り組みの優先順位をつけていくことが基本ですが、リソースが限られている中では、まず人権リスクの高いと考えられる国や地域、すでに人権侵害にかかわると考えられる評判などがあるところから進めていくこととなります。

●既存の制度の活用

既存のホットラインやメール窓口などのほか、総務部などにある、よろず相談窓口等を活用するなど、まずは声が上がってくる場所につながることも重要です。

●簡易的な方法からのスタート

目安箱のような、利用者が匿名で通報ができ、かつ簡易的な方法で声が上がってくる仕組みをつくることも考えられます。

●第三者との協働

自社だけではなく、公的機関や業界団体、外部の専門家（弁護士、社会保険労務士等）、人権問題について活動する市民社会組織と協働して進めることも検討します。

日本の国内法はもちろん、国際人権にも精通している専門家との協業が必須となります。

【事例】社会福祉協議会、自治体、地域企業、地域団体がともに、多文化共生にチャレンジ

ぶんきょう多文化ねっとは、文京区社会福祉協議会が行っているBチャレ（ボランティア・NPO・企業・行政・学生（学校）が、協働で地域課題解決を目指す取り組みを公募し、助成する仕組み）に応募、採択された。外国人が地域社会の重要な一員としていきいきと暮らせる社会づくりを進めるための日本語交流の場づくりと人材育成を柱に取り組んでいる。在住外国人増加の中、日本語交流の場が相互理解とサポートのキーになるとし、その充実にむけ、行政、関連団体、地域企業との連携も深めている。

https://www.bunsyakyo.or.jp/service/b_challe

●ステークホルダーとの対話

グリーンバンスメカニズムの構築には、従業員等から意見を聞き、自社にあった仕組みに

していくことが不可欠です。ステークホルダーとの対話を通じて、自社に導入可能な実効性の高い、仕組みとなっていくのです。

4 グリーバンス (声) から 実効的な救済へ

ライツホルダーから、人権に関する負の影響に関して、グリーバンス (声) が届いた場合、そこからどのように実効的な救済につなげていくことができるでしょうか。

①グリーバンス (声) の受付

ライツホルダーからのグリーバンス (声) は予定されていた窓口へはもちろん、想定外の窓口や担当者のところへも届きます。また担当者との打ち合わせや会話のなかで耳に入ることもあるでしょう。

グリーバンス (声) として受け付けたこと、必要な情報 (5W 1Hなど) を確認すること、そして今後の進め方 (担当部門に連絡すること) や連絡方法などについて、確認しましょう。

グリーバンスの受け付けに関して、社内共有記録として活用できるように「グリーバンス受付フォーム」を活用することをおすすめします。記録を今後の学修に活用することもできます。

また、グリーバンスを受け付ける担当者の研修も重要です。例えば、消費者と企業をつなぎ、かつ消費者の視点から解決につなげる「消費生活アドバイザー制度」も参考になります。

【事例】国際移住機関 (IOM)

苦情処理報告フォーム

グリーバンスの受付フォームについて IOMのツールが参考になる。

<https://www.iom.int/fair-and-ethical-recruitment-due-diligence-toolkit>

②既存の相談窓口や手続などの担当部門・担当者との連携

グリーバンス (声) を受付けたら、担当となる部門・窓口に本件を共有しましょう。はっきり担当部門が分からない場合は、人権担当部門やサステナビリティ担当部門に相談しましょう。社内で「人権に関する懸念などが届いたら…」と連絡先が周知されていることも有用です。なお、グリーバンスを届ける側は「人権に関する」かどうか分からない場合も多く、職場や取引先等に関する懸念を幅広く届けられるようにしておきましょう。

また自社単体での対応が可能か、他社や他機関との協力が必要な案件かを考えることも重要です。

ひとつのグリーバンスメカニズムの提供によって対応できる内容は限りがあり、救済は部分的でしかありません。他のグリーバンス

メカニズムと連動することがライツホルダーにとって最良の場合もあります。

③事実の確認

グリーンバンスメカニズムに届いた声をもとに、事実の確認と整理を行います。グリーンバンスメカニズムを利用したライツホルダーと有意義なエンゲージメントを行い、現場でどのようなことが起こったのか事実に関して情

報を収集し、確認をおこなっていきます。

事案によっては、事実の確認に、非常にセンシティブな進め方が求められる場合があります。また、④以降に述べる事実の整理・分析の前に、被害者の心身の健康や生活上の悩み等の救済が優先される場合もあります。企業内では判断が難しい場合も多く、外部の専門家等から助言・支援を得ることも検討してください。

【コラム】被害者救済のための「ケースマネジメント」とは？

国際機関やNGO等が、人権侵害被害者を保護するために用いているのが「ケースマネジメント」です。身体的・精神的・性的暴力などの侵害にあった被害者は、法的支援や医療的支援に加え、経済的支援や心理的社会的ケアなど様々な支援を必要としています。被害者の個別ニーズに合わせた支援を計画的に提供し、必要なサービスを調整・連携するプロセスがケースマネジメントであり、これをソーシャルワーカーが担っています。被害者はソーシャルワーカーとやり取りをし、ソーシャルワーカーが弁護士、警察、病院、NGOなどと協力し専門的支援を調整します。

ソーシャルワーカーに頼ることが難しい場合は、被害者のニーズに対応できる地域の専門家リスト（例えば、子どもの保護、メンタルヘルス支援、保健医療、シェルター（避難所）など）を作成しておくことも有効です。

【参考】「ジェンダーに基づく暴力(GBV)の専門家ではないあなたがGBVサバイバーのためにできること：人道支援従事者のためのステップ・バイ・ステップ・ポケットガイド」(2015年)、https://gbvguidelines.org/wp/wp-content/uploads/2025/01/GBV_PocketGuide_Japanese_FINAL.pdf 5 - 6 頁。

④「国際的に認められた人権」からの整理

情報を得られたら、ライツホルダーが訴えている内容が人権侵害にあたるかどうか、人権侵害になりうるかどうかを整理します。その際にものさしとなるのが、「国際的に認められた人権」です。

たとえば、自社の製造工場周辺の地域住民から健康被害に対する不安の声があげられた場合を考えます。自社では大気・水・土壌の

汚染防止策を講じており、ウェブ等を通じて情報開示も行っていました。一方で、「健康への権利」には自己の健康上の懸念について意見を伝えることが含まれます。よって、「国際的に認められた人権」の視点からは、情報開示のみでは不十分であり、企業と地域住民との間にエンゲージメントの機会を確保することが必要となります。

「国際的に認められた人権」からの整理は、

企業内では判断が難しい場合も多く、外部の専門家等から助言・支援を得ることも検討してください。

⑤「状況の問題」からの整理

ライツホルダーが訴える被害と自社との関係性、状況の問題を整理します。その際に参考になるのが、指導原則が示した「惹起、助長、直接関連」の3つの状況です。

○惹起 (causing)

自社の行為が直接の原因になって個人の権利が侵害された場合。

例) 労働者や顧客に対する差別

自社工場からの排水による水質汚染

○助長 (contributing)

自社の行為を受けて第三者が侵害行為を行う場合、自社の行為が個人への影響を拡大させている場合。

例) 迫害を受ける活動家の情報提供

子どもの肥満を助長する商品開発

○直接関連 (being directly linked)

自社の行為自体は無関係だが、侵害行為を行う第三者と自社が事業、商品、サービスを通じてビジネス関係をもつ場合。

例) 自社商品が侵害に使用された場合

⑥救済または働きかけの対話の開始

事実の確認を行い、その内容を検討・整理した後に、状況に応じた対応を行います。なお、惹起、助長、直接関連のうち、助長か直接関連かは状況によって可変的なので注意が必要です。

また、自社とライツホルダーの二者間で対話が困難な場合は、第三者をまじえての対話

を検討してください。

○惹起・助長の場合：救済と再発防止の確保
整理した結果、自社が人権侵害を惹起ないし助長している場合は、ライツホルダーの人権にもたらされた被害を除去し、または補償するために、ライツホルダーと実効的な救済に向けたエンゲージメントを開始します。

第三者または第三者機関による是正・救済が必要な場合は、指導原則の原則31を前提とした個人または団体に依頼します。

とくに助長している場合は、惹起した団体・個人とともに、またはそれに働きかけて、ライツホルダーにとってより実効的な救済を確保します。

救済策とともに、繰り返さないための是正策を決定します。

○直接関連の場合：影響力(レバレッジ)の行使

一方、直接関連の場合は、ライツホルダーの人権を侵害した団体・個人に対して、ライツホルダーとの対話、そして実効的な救済の確保とともに、再発防止策の策定を働きかけます。

自社の侵害団体・個人への影響力(レバレッジ)が小さい場合は、企業や市民社会組織、投融資機関等と協力するなどして、影響力を大きくすることも検討してください。

⑦手続の終了(グリーバンスメカニズムのフローズ)

対話を通じて、ライツホルダーの希望する救済を受け止めるとともに、会社として応えることができる救済および是正の内容を明確に、グリーバンス(声)の申立者、当該者に伝えます。例えば、リソースの確保等ですぐ

に是正策の着手が難しい場合などは、何をいつまでにどのように進めていくかなどの計画を示すなど、中長期的な視点による救済・是正が伝えられるべきです。

双方の認識する「事実」が違っていたり、双方の希望する救済内容にギャップがあったりするなかで、交渉や調整が行われることもあります。双方が(しぶしぶながらも)納得することができることが重要です。そうなれば手続は終了です。あとは合意した救済策を実行に移します。

一方、双方が残念ながら納得できない場合もあります。繰り返しになりますが、グリーンバンスメカニズムで提供できるのは、さまざまある救済の一部にすぎません。その場合は、他者・団体のグリーンバンスメカニズムや国家による手続の利用を推奨しましょう。

また、ライツホルダーが、特に並行させながら、司法を含む他の救済手段を利用したり、アクセスしたりすることを妨げてはなりません。他のメカニズムが使われるようになり、ライツホルダーがその救済手続および結果に満足したようであれば、手続終了となります。

たとえば、消費者の苦情については業界団体や国に苦情を申し立てる裁判外紛争解決手続が充実しており、そのような機関を推奨することが企業の取組みの信頼性を担保するものとなっています。またそれらの機関から企業に問い合わせもしくはさらなる対応を求められることがあり、そこで誠実な対応をすることもまた、企業の信頼性を担保するものとなっています。

⑧情報開示

手続中も、被害者が特定されない形で、進

捗の開示を行うことが期待されます。

手続終了後は、案件について情報開示をします。案件で被害を受けた個別のステークホルダーがグリーンバンスメカニズムの進捗を確認できることはもちろん、これからグリーンバンスメカニズムを利用しようとする個人が、より安心して利用することができます。

当然ながら、情報開示により窓口利用者が不利益を受けることがないように、プライバシーに配慮した開示を行うなど、対応に留意する必要があります。

⑨グリーンバンスメカニズムへの異議申立て

グリーンバンスメカニズムのプロセスのなかで、新たな人権侵害や二次被害が生じる場合もあります。

グリーンバンスメカニズムの結果に対する不服申立だけでなく、グリーンバンスメカニズムのプロセスのなかで受けた人権侵害等について、声を上げられるようにしましょう。

一つの方法として、案件のクローズの際、窓口利用者に、指導原則31の8つの要件について、アンケート等で確認することも考えられます。

⑩トラッキング(追跡評価)

手続が終了した案件で、実際の救済に結びついたのかどうかをトラッキング(追跡評価)します。なかには、手続終了から実際の人権侵害の解消まで、時間のかかるケースもあります。

個別案件の一連のプロセスを経ての終了と共に、同様の人権侵害や申立が繰り返されないようにするために、企業の取組みや制度の改善を図っていくことも求められます。

おわりに

本ガイドが、企業のグリーバンスメカニズムの構築とともに、ライツホルダーとのエンゲージメントの促進に、そしてグリーバンス（声）を実効的な是正・救済につなげていく一助となれば幸いです。

さらに、国内外にひろがるサプライチェーンにおける人権尊重のためには、企業による取り組みを進めることはもちろん重要ですが、

救済へのアクセスにおける政府による取り組みも不可欠です。たとえば、企業、業界、マルチステークホルダーによるメカニズム構築の支援に加え、実効的なグリーバンスメカニズムのための企業とライツホルダーの能力構築、そして国内人権機関（【キーワード】参照）の果たす役割も重要です。

キーワード

○国内人権機関

1993年「国内人権機関の地位に関する原則」（パリ原則）に適合した国内人権機関を設置している国が80ヵ国以上あり、国際人権法に基づく救済メカニズムを提供しています。

国連ビジネスと人権作業部会は、2021年報告書（A/HRC/47/39/Add.3（2021））において、国内人権機関は救済へのアクセスに関して次のような役割を果たしていると整理しました。

①基礎的 (foundational) 役割

意識向上と啓発、調査の実施、NAP策定・実施の支援（ギャップ分析を含む）など

②間接的役割

企業・政府・市民社会などへの能力構築、企業のグリーバンスメカニズムのモニタリング、法的支援の提供、救済手続への介入、人権擁護者の保護など

③直接的役割

申立の受付、侵害の捜査、アンケート調査の実施、紛争解決の仲介、補償の命令など

【事例集】 さまざまなグリーンバンスメカニズム

企業では、自社の事業内容を踏まえた人権リスクに基づき、人権リスクの軽減に向けてさまざまな形で窓口を設定しています。ここではいくつかの窓口の設置形態や取り組みをご紹介します。

●グリーンバンス専用窓口の設置とグリーンバンスリストの公開

不二製油グループのグリーンバンスメカニズム

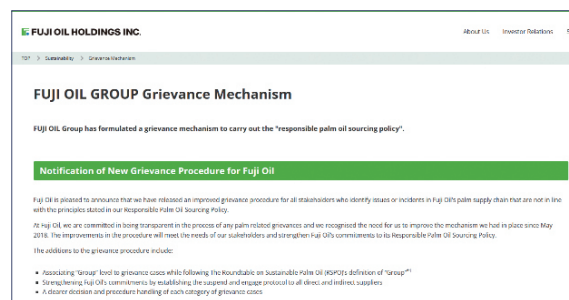
不二製油グループ本社では2018年5月に「責任あるパーム油調達方針」を実現する目的でグリーンバンスメカニズムを設置しました。これは各ステークホルダーから不二製油グループに提起されたサプライチェーン上の環境・人権問題について、「責任あるパーム油調達方針」に基づいてサプライヤーとのエンゲージメントを行い、問題を改善する仕組みです。

不二製油グループ本社のウェブサイト上のグリーンバンスリストを通じて、四半期ごとに全ての苦情の進捗状況を報告しています。2023年に受理したグリーンバンス（声）は42件（環境関連39件、社会関連3件）です。

2021年度からは特定の顧客やステークホルダーに対し、月次のグリーンバンスレポートを発行しています。この報告書では、グリーンバンス（声）の事例の中でも特に注目度が高いと思われるものに関して、最新の進捗状況をお伝えしています。

本グリーンバンスメカニズムについては、専門家の協力を得ながら定期的に見直しを図り、全てのステークホルダーの懸念に対処するために必要かつ重要な情報の把握に努めて

います。



●グループ会社および主要委託先の労働者向けの苦情受付窓口

ANAホールディングスの苦情窓口「Ninja」

ANAグループのサプライチェーン上で働くANAグループ外の労働者に対して、2020年11月に苦情窓口「Ninja」を設置しました。



本窓口は、第三者である経済人コー円卓会議日本委員会（CRT Japan）が運用する苦情投稿システムで、7か国語で24時間/365日アクセス可能となっています。

これまでに受け付けた苦情については、2週間以内に同社としての対応方針の内容と、その労働者が働く職場の担当者情報を回答しています。

●グリーンバンスメカニズムの機能をともなった内部通報窓口を開設 アサヒグループの「Speak Up」

Nevex社とともに、24カ国・地域の言語で利用できる通報窓口を設けています。

報告の受領確認から3カ月以内にフィードバックを受け取りますが、報告した件次項について、フォローアップするプロセスも用意されています。

通報の分類ごとの件数の開示も行っています。



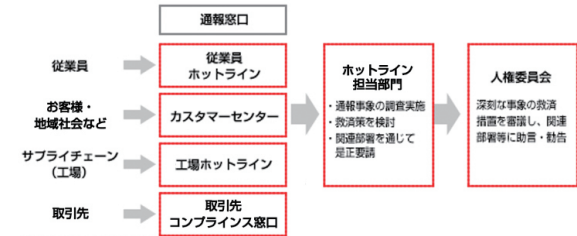
●ステークホルダー別の通報窓口の設置 ファーストリテイリングの通報窓口

ファーストリテイリングでは、従業員に加えてお客様、地域社会、サプライチェーンで働く人々、取引先などのステークホルダー別に通報窓口を設置し、事業を展開する各地域の言語に対応しています。

通報があった場合は、担当部門が調査を実施し、救済策を検討、関連部署に是正を要請します。深刻な事象に関しては人権委員会に上程し、人権委員会は救済措置を審議し、関連部署に助言・勧告を行います。

工場ホットラインでは、相談が寄せられた

場合、原則24時間以内に、携帯電話のショートメッセージ機能や電子メール、電話などの現地の状況に応じた方法で相談者に回答するとしています。



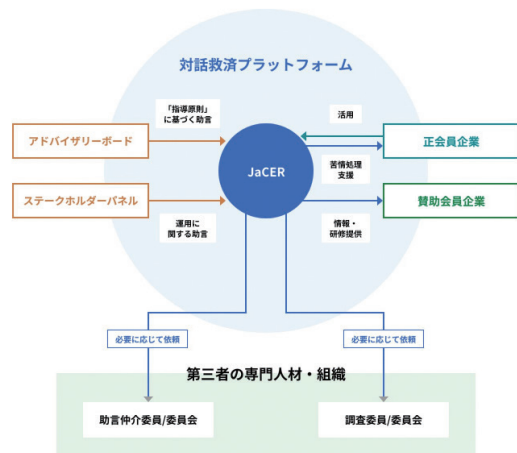
* 取引先コンプライアンス窓口の設置は日本国内のみ。

●通報窓口として第三者機関の活用

一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構 (JaCER)

JaCERは、ビジネスと人権に関する指導原則に準拠して非司法的なグリーンバンスメカニズムである「対話救済プラットフォーム」を提供しています。

会員制を取っており、会員企業に対するサプライチェーン上のあらゆるステークホルダーから、通報を受け付けています。第三者窓口を介して苦情を受けることで、苦情処理の公平性・透明性を図ると共に、対話・救済の促進に繋げ、人権における本質的な課題解決に取り組んでいます。



●JaCERに通報された自社案件の情報開示 キリンホールディングス

キリンホールディングスでは、ホットラインへの通報件数の開示とともに、JaCERが受けたキリングroupに関する通報のリストを情報開示しています。

https://www.kirinholdings.com/jp/sustainability/materiality/supplychain/suppliers/

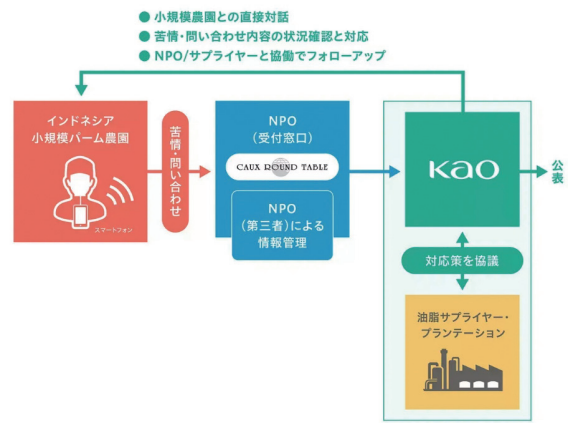
通報案件リスト
本リストは、JaCERが受け付けたキリングroupに関する通報のリストです（直近3年間）

通報年	事業の種類	事業の概要	事業への対応	備考
2023年	責任あるマーケティング・販売	人権侵害に関与しているとされる取引先企業との取引即時中止を求める	人権侵害への関与が指摘される当該取引先企業に対して、代理店を通じて、被害者への支援を含む対応を実施中	同様の内容が4件
2024年	責任あるビジネス	紛争に関連するイスラム国で生産された原材料の使用中止を求める	使用している原材料について、以下の点を確認し、通報者に回答を行った。 (1)調達先企業は、人権侵害に関与している企業を明記した国連人権理事会によるイスラム国企業にリストアップされていないこと (2)人権侵害に関連する地域（入植地）で生産されたものではないこと	
2024年	責任あるビジネス	紛争に関連するイスラム国からの原材料を製品に使用しており、同国産の原材料使用の中止を求める。同国は先住民の水へのアクセス権を奪っている。	使用している原材料について、以下の点を確認し、通報者に回答を行った。 (1)生産における水の使用および排水の両面で被害者の水へのアクセス権を奪っていないこと (2)人権侵害に関連する地域（入植地）で生産されたものではないこと	同様の内容が4件
2024年	責任あるマーケティング・販売	グループ会社で障害をもつ児童を扱うSNS配信とコラボレーションしているが、当該児童への権利保護を助長するとして中止を求める	当該グループ会社が広告を掲載し、通報者の申し出は踏まえた上で、掲載の削除とコラボからの社名掲載・リンク先の削除を行った。今後、広告及びプロモーション時の確認体制と人権啓発を強化する。	

●特定事業に対するグリーンバンスメカニズムの運用

花王の小規模パーム農園を対象としたグリーンバンスメカニズム

花王は2022年9月より、ビジネスと人権を専門とする経済人コー円卓会議日本委員会（CRT Japan）と協働で、インドネシアの小規模パーム農園を対象としたグリーンバンスメカニズムの運用を開始しました。農園の苦情や問い合わせを受け付け、「調査」「対応」「解決」「フォローアップ」「報告」まで行うことで、同社にとって最も重要な自然資本のひとつであるパーム油に対し、社会・環境の面、特に小規模パーム農園の人権における本質的な課題解決に向けて取り組んでいます。



●グローバル枠組協定を通じたグリーンバンス（声）への対応

グローバル枠組協定（Global Framework Agreement）とは、多国籍企業、国際産業別労働組合組織、企業別労働組合組織、国内産業別労働組合組織が人権、労働、環境に関して普遍的に認知された原則に基づき行動・連携していくことを合意・締結するもので、協定により、締結団体間での対話・協力が促進されます。

日本では、高島屋（2008年）、ミズノ（2011

年)、イオン(2014年)が締結しています。ミズノでは、ミズノ、IndustriAll(国際産業別労働組合組織)、ミズノユニオン、UAゼンセン(国内産業別労働組合組織)の4者で、グローバル枠組協定(GFA)を締結しています。年1度の情報交換会とともに、個別案件での対応協議を行います。個別案件では、たとえば、サプライチェーン上の当事者(市民社会組織を含む)から訴えがあれば、UAゼンセン、IndustriAllから情報提供が行われ、ミズノユニオンは現地の状況をみながら、会社と情報交換して対応がなされています。

●既存窓口を活用した取組み

グリーンバンス(声)に特化した専用窓口を設置する以外に、既存の窓口を活用して取組みを始めることも可能です。

自社の事業を遂行していく為に、お客様、社員向けの相談窓口を設置されている、投資家・地域社会等と定期的にコミュニケーションされる仕組みを有している場合には、こうした機能をグリーンバンスメカニズムの機能として活用することもできます。

こうした窓口には、人権課題に関する相談を受けることも多いです。内容を確認検証の上、関係者に対して改善・軽減に向けて働きかけしていくことが大切です。

また、人権デューディリジェンスのPDCAサイクルを回していく観点から、こうした検証、改善・軽減に向けた働きかけの取組については、確り記録に残し、必要に応じて社内の会議体等で確り審議することを励行してください。

「実効的なグリーンバンスメカニズム構築にむけた実践ポイント」制作メンバー

グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ) 働きがい・人権部会
「実効的なグリーンバンスメカニズム構築にむけた実践ポイント」制作チーム

(敬称略、あいうえお順)

板谷 公恵	株式会社クレアン
岡崎 達也	三井住友トラストグループ株式会社
菅原 絵美	大阪経済法科大学・GCNJ理事
藤原 弘明	三井住友トラストグループ株式会社
新田英理子	SDGs市民社会ネットワーク
宮田千夏子	ANAホールディングス・GCNJ理事
GCNJ事務局	
氏家 啓一	働きがい人権部会座長
大窪 直子	
曙 光	
島村千絵美	

(2025年8月現在)

「本ガイドは、GCNJ/SDGsタスクフォースにおいてひとつのプロジェクトとして作成を手掛けました。タスクフォースの解散後、GCNJ/働きがい人権部会に引き継がれ完成したものです。プロジェクト関係者、コンサルテーションを頂いた方々、多くの方々が本ガイドの制作に参加されましたことに感謝いたします。

【資料集】もっと知りたい方のために

【国連】国連「ビジネスと人権に関する指導原則」の原文および日本語訳をもっと知りたい方はこちら

OHCHR, *UN Guiding Principles on Business and Human Rights* (2011),
https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_en.pdf

国際連合広報センター「ビジネスと人権に関する指導原則：国際連合『保護、尊重及び救済』枠組実施のために (A/HRC/17/31) (2011年3月21日),

https://www.unic.or.jp/texts_audiovisual/resolutions_reports/hr_council/ga_regular_session/3404/

【国連】指導原則の第三の柱「救済へのアクセス」に関する諸原則の解説をもっと知りたい方はこちら

OHCHR, *Access to Remedy in Cases of Business-related Human Rights Abuse: An Interpretive Guide (Advanced Version)* (2024),
<https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/issues/business/access-to-remedy-bhr-interpretive-guide-advance-version.pdf>

【国連】非国家アクターによるグリーバンスメカニズムに関する実践ガイドをもっと知りたい方はこちら

OHCHR, *Access to Remedy in Cases of Business-related Human Rights Abuse: A Practical Guide for Non-State-Based Grievance Mechanisms* (2024),
<https://www.ohchr.org/sites/default/files/2024-10/access-to-remedy-bhr-practical-guide-non-state-based-en.pdf>

【国連】国家による非司法的なメカニズムに関する実践ガイドをもっと知りたい方はこちら

OHCHR, *Access to Remedy in Cases of Business-related Human Rights Abuse: A Practical Guide for State-Based Non-Judicial Mechanisms* (2024),
<https://www.ohchr.org/sites/default/files/2024-10/access-to-remedy-bhr-practical-guide-non-judicial-en.pdf>

【国連】国家による司法的メカニズムに関する実践ガイドをもっと知りたい方はこちら

OHCHR, *Access to Remedy in Cases of Business-related Human Rights Abuse: A Practical Guide for State-Based Judicial Mechanisms* (2024),
<https://www.ohchr.org/sites/default/files/2024-10/access-to-remedy-bhr-practical-guide-judicial-en.pdf>

【国連】人権侵害が深刻な環境にある場合に、「ビジネスの維持か撤退するか」の判断をする際のポイントを知りたい方はこちら

OHCHR, *Business and Human Rights in Challenging Contexts: Considerations for Remaining and Exiting* (2023),
<https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/issues/business/bhr-in-challenging-contexts.pdf>

【ドイツ政府】サプライチェーンDD法を受けて、政府が発表したグリーンバンスメカニズム(苦情手続)に関するガイド。その内容をもっと知りたい方はこちら

Federal Office for Economic Affairs and Export Control, *Organising, Implementing, Evaluating Complaints Procedures*,
https://www.bafa.de/SharedDocs/Downloads/EN/Supply_Chain_Act/guidance_complaints_procedure.pdf?__blob=publicationFile&v=6

【オーストラリア市民社会組織】オーストラリア現代奴隷法(情報開示の義務化)への批判を背景に、ライツホルダーや取引先との対話に重点を置くガイド。その内容をもっと知りたい方はこちら

Australian Human Rights Institute et al., *Good Practice Toolkit: STRENGTHENING MODERN SLAVERY RESPONSES* (2023),
<https://www.humanrights.unsw.edu.au/sites/default/files/documents/Good%20practice%20toolkit%20report.pdf>

【GCNJ・市民社会組織】日本企業を対象に、国際規範が要請するグリーンバンスメカニズムの要件や基本アクションを具体化したガイドライン。その内容をもっと知りたい方はこちら
GCNJ・ビジネスと人権ロイヤーズネットワーク他「責任ある企業行動及びサプライ・チェーン推進のための対話救済ガイドライン(第1版)」(2019年)、

<https://www.bhrlawyers.org/erguidelines>
<https://www.ungcnj.org/activities/topics/detail.php?id=546>

【中小企業】中小企業がグリーンバンスメカニズムを含む人権尊重に取り組むためのガイダンスを知りたい方はこちら

中小企業家同友会全国協議会「人間尊重経営を深めるための『ビジネスと人権』実践の手引き」(2025年)
<https://www.doyu.jp/lib/lib-38113>

【市民社会組織】中小企業が実効的なグリーンバンスメカニズムを構築するために企業・政府が行うべき項目についてもっと知りたい方はこちら

Human Rights Now「中小企業における実効的なグリーンバンスメカニズムの導入に関する提言」(2021年)
<https://hrn.or.jp/wpHN/wp-content/uploads/2021/10/3f13d8cf935cc40505a1670f20d8257e.pdf>

【市民社会組織】市民社会組織が企業と対話したいと思っているポイントについて、もっと知りたい方はこちら

特定非営利活動法人国際協力NGOセンター (JANIC) THINK Lobby
「『公正で持続可能な社会』の実現にむけた対話のためのガイダンス」(2024年)
<https://sites.google.com/view/janic-renkei/bhr>

一般財団法人CSOネットワーク「外国人材との共生をめざす創造的対話ガイドブック～持続可能な地域と職場づくりに向けて」(2024年)
https://www.csonj.org/images/14_taiwabook_B5_web.pdf

グリーンバンスメカニズムに関わるイニシアチブについてもっと知りたい方はこちら
OHCHR, Accountability and Remedy Project: Improving accountability and access to remedy in cases of business involvement in human rights abuses,
<https://www.ohchr.org/en/business/ohchr-accountability-and-remedy-project>

OECD責任ある企業行動に関する多国籍企業行動指針
責任ある企業行動のための各国連絡窓口 (NCP)
日本NCP
<https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/csr/housin.html>

一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構 (JaCER)、
<https://jacer-bhr.org/index.html>

「非司法的グリーンバンス・メカニズムの比較調査①」JaCERリサーチ・ペーパー第1号 (2025年5月20日)、
<https://jacer-bhr.org/news/report/jrr1.html>

責任ある外国人労働者受け入れプラットフォーム (JP-MIRAI)、
<https://jp-mirai.org/jp/>

日本弁護士連合会、
人権救済申立てに関する手続、
https://www.nichibenren.or.jp/activity/human/human_rights/moushitate.html

「国際人権・労働基準の尊重に向けた企業内専門人材の育成プログラム」研修シラバス (ILO&GCNJ共同)
https://www.ungcjin.org/library/bhr/ilo_bhrprogramme.html

Eラーニングツール
企業向けeラーニング「ビジネスと人権 ～企業が国連指導原則を実践するには」
https://www.ungcjin.org/library/e_learning/humanrights.html

国際労働基準が学べるEラーニングコース
「国連グローバル・コンパクト労働原則：ディーセント・ワークとビジネスと人権の推進」
https://www.ungcjin.org/library/e_learning/labour.html

<免責事項>

本書は、「ビジネスと人権に関する指導原則」が示す「人権尊重責任」を企業が実践するにあたって、人権デューディリジェンスの実施とグリーバンスメカニズムの構築があるが、後者の手続きに関する焦点と一例を示したものであり、これをきっかけに各社が独自の手順およびプロセスを構築することを支援するための発行物です。法律の許す範囲で、GCNJおよびそのメンバー、従業員、および代理人は、本書の内容に依拠した行為や不作為によるいかなる結果にも、本書の内容に基づいたいかなる決定についても、一切の損害賠償責任、応答責任、注意義務を受諾するものではありません。

<注意事項>

GCNJ加盟企業に問わずご利用いただけるものとしており、ご利用に際してGCNJやそのメンバーに対する特段の断りは不要です。各組織・企業の責任の下でご利用いただき、営利目的での使用、無断転載、販売等はお断りします。

実効的なグリーバンスメカニズム構築にむけた実践ポイント
～ライツホルダーのグリーバンス(声)を聴く仕組みをつくるために～

発行日：2025年9月3日 第1版 発行

一般社団法人 グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン

著者：GCNJ働きがい・人権部会

発行：グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン事務局

制 作：文明堂印刷株式会社

お問合せ：一般社団法人 グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン

E-mail: gcnjoffice@ungcjin.org

U R L : <http://www.ungcjin.org>

そ の 他：禁転載 非売品